

Resumo

A presente investigação centra-se na análise do impacto que as redes sociais exercem actualmente sobre a gestão da comunicação de crise da marca corporativa.

Considerando o presente contexto de inovação e expansão tecnológica, no qual as organizações se vêem, hoje, obrigadas a gerir as ameaças à sua reputação, propusemo-nos averiguar até que ponto as transformações potenciadas pela massificação das redes sociais poderão ter um impacto concreto na gestão da comunicação de crise.

O objectivo desta investigação é, pois, avaliar em que medida as características e mudanças inerentes às redes sociais estarão a exercer um efeito catalisador junto das organizações, que resulte na definição de metodologias específicas de comunicação de crise para fazer face a situações que poderão pôr em causa a sua reputação.

Alicerçados em duas décadas de experiência profissional na área da comunicação corporativa, e tendo em conta a natureza do nosso objecto de estudo, a presente investigação assenta no paradigma interpretivista, o qual fundamenta o método de investigação utilizado e respectiva técnica de recolha e análise de dados.

O referencial teórico da nossa investigação assenta numa revisão de literatura nas áreas da marca corporativa, reputação da marca corporativa, comunicação da marca corporativa, comunicação de crise e redes sociais. A investigação empírica, assente em métodos essencialmente qualitativos, visa obter uma perspectiva abrangente e aprofundada das mudanças que as redes sociais vieram trazer à área sob investigação.

O trabalho de campo baseia-se num conjunto de dezoito entrevistas aprofundadas com directores de comunicação de grandes empresas nacionais e multinacionais a operar em Portugal. Neste âmbito, foi também realizado um conjunto de entrevistas com especialistas da academia nas áreas da comunicação corporativa, reputação e comunicação de crise que ajudaram a delimitar a abrangência e relevância do objecto da investigação, bem como a validar posteriormente algumas das conclusões. Para complementar os dados obtidos através das entrevistas, explorámos ainda duas situações reais de crise que se revelaram importantes pelas suas características e significado únicos: a primeira situação de crise em Portugal despoletada através do Facebook, que afectou a reputação de uma organização; e uma perspectiva interna de uma situação de

crise despoletada também nas redes sociais que levou ao cancelamento da página de Facebook da mais importante empresa do sector energético em Portugal. Complementámos ainda esta análise com informações retiradas de fontes secundárias sobre o impacto das redes sociais na gestão da comunicação de crise.

A análise interpretivista dos resultados permite-nos concluir que se verificam mudanças significativas na mentalidade da gestão de topo das organizações, bem como na sua abordagem à área da comunicação de crise. Essas mudanças traduzem-se essencialmente numa atitude de maior abertura e transparência na gestão da comunicação deste tipo de situações. No entanto, apesar de as organizações afirmarem dispor de processos estruturados para gerir a comunicação de crise e de terem incorporado as redes sociais na sua estratégia de comunicação, verifica-se que a maioria delas não implementou ainda procedimentos específicos e ajustados ao contexto tecnológico e comunicacional em que vivemos.

Com base nos testemunhos tanto dos especialistas, como dos directores de comunicação entrevistados, pudemos confirmar que as redes sociais estão a ter um papel catalisador na visão global sobre a gestão da comunicação de crise da marca corporativa. A apreensão sentida por muitas organizações perante a incerteza e a falta de controlo que as redes sociais pressupõem, aliada ao maior espectro de ameaças que este meio acarreta, contribui, actualmente, para uma maior consciencialização sobre a necessidade de gerir eficazmente a reputação da marca corporativa, bem como para mudanças na mentalidade da gestão de topo em relação à área da comunicação de crise.

O nosso trabalho de investigação encerra com a definição das variáveis relevantes para a gestão da comunicação de crise da marca corporativa na era das redes sociais, seguida da definição de um nível complementar no modelo SMCC (Social Mediated Crisis Communication) desenvolvido por Jin, Liu e Austin, em 2011.

O modelo SMCC tem por objectivo ajudar os gestores de crise a compreender de que forma as pessoas produzem, consomem e partilham informação sobre situações de crise nas redes sociais. O modelo engloba os factores que, na perspectiva das autoras, condicionam a forma como estas pessoas partilham informação nestas situações, testando as suas reacções a componentes tais como a forma, fonte ou origem da crise. O objectivo final é determinar quais os meios e fontes privilegiadas para receber

informação durante a crise e ainda avaliar de que forma os *stakeholders* da organização consideram que esta deve reagir perante uma situação deste tipo.

Com base na investigação conduzida, consideramos que este modelo não reflecte a natureza complexa da gestão da comunicação de crise, dado não contemplar as variáveis identificadas como sendo determinantes para a sua eficácia na era das redes sociais. Nesse sentido, pareceu-nos relevante a inclusão dessas variáveis no modelo, nomeadamente: a mentalidade da gestão de topo; a responsabilização da área de comunicação corporativa; a existência de metodologias actualizadas; a prossecução de um processo contínuo de aprendizagem; a implementação de estratégias de resposta humanizadas e a adopção de um novo sentido de urgência.

Foi um enorme desafio explorar esta área de investigação, tendo em conta que a comunicação de crise envolve temas complexos, muitas vezes confidenciais, cuja abordagem encontra uma grande relutância por parte das organizações, devido ao potencial impacto negativo destes mesmos temas na reputação corporativa.

Palavras-chave: marca corporativa, reputação corporativa, comunicação corporativa, comunicação de crise, redes sociais